

**IA com DNA humano: o novo dilema das empresas**

No IACX 2026, líderes de Dasa, Cielo, B3, InovaHC e NICE mostram como a IA transforma o atendimento e por que o diferencial está no uso humano da tecnologia.

Danielle Ruas



*Foto: Consumidor Moderno.*

Se a Inteligência Artificial (IA) está disponível para todos, o que realmente gera diferenciação? “Afinal, onde termina a máquina e onde começa a vida?”

Foi assim que Marco Lupi, CEO e fundador da AlterEgo Business, deu início ao painel IA com DNA humano: 100% foco no cliente no IACX 2026. Não se trata de uma provocação retórica. É o fio condutor de uma discussão que, ao longo do encontro, deixou claro que o debate sobre IA já mudou de lugar.

Em um cenário em que ferramentas, modelos e capacidades se tornaram acessíveis em larga escala, o diferencial deixou de estar na tecnologia em si. Passa a estar na forma como ela é aplicada, nas escolhas que orientam seu uso e, principalmente, na leitura de contexto que cada empresa consegue fazer.

## **IA amplia, mas não decide sozinha**

No evento, executivos apontam definições que, embora diferentes na forma, convergiam no fundo.

Anaterra Oliveira, vice-presidente de Tecnologia da Dasa, enfatiza que o uso da Inteligência Artificial passa por reforçar, e não substituir, quem está na ponta. “Para nós, a IA entra como uma forma de ampliar a soberania do médico, de quem está ali cuidando do paciente.”

Na Cielo, o raciocínio segue a mesma linha, mas com foco em escala. Gabriel Mochnacs, superintendente executivo de Data, Analytics e Tecnologia de uma das maiores empresas de serviços financeiros e meios de pagamento do Brasil, explicita que, sem dúvida, a Inteligência Artificial amplia capacidade do ser humano. “Amplia tanto que nós conseguimos entregar além da experiência, ampliando o que o nosso colaborador consegue fazer no dia a dia”, diz.

Já Laís Pereira, superintendente de Centralidade no Cliente na B3, traz a discussão para o campo da ação. “No fim, ela ajuda a gente a decidir e a agir melhor. Mas isso precisa de cuidado. Não é só tecnologia”.

A executiva comenta sobre uma mudança de responsabilidade. Se antes a tecnologia apoiava etapas do processo, agora ela passa a influenciar diretamente a decisão. E, por consequência, a experiência entregue. “Isso exige mais do que adoção. Demanda critério”.

Durante o painel, ao falar em “agir melhor”, Laís não se refere apenas a eficiência ou velocidade, mas à qualidade da resposta dada ao cliente, ao timing, ao tom e à capacidade de interpretar o contexto de cada interação. É nesse ponto que, segundo ela, o risco aparece “quando a IA é tratada apenas como ferramenta operacional, sem o mesmo nível de atenção que se daria a uma decisão humana”.

## **Quando a IA sai do discurso e entra no resultado**

A tecnologia ganha outra dimensão quando os exemplos começam a aparecer. Na Cielo, por exemplo, a aplicação prática da IA já trouxe impacto direto na percepção do cliente. “Em três anos, a gente subiu 28 pontos de NPS. E não foi só eficiência. Foi eficiência com melhoria real na experiência”, afirma Gabriel.

A frase veio quase como um contraponto a um risco que apareceu diversas vezes ao longo da conversa: o de usar IA apenas para ganhar escala e perder conexão.

“Se eu só gero eficiência e isso não aparece na experiência, tem alguma coisa errada”, pontua Gabriel.

### **Tecnologia para integrar, humano para cuidar**

O dado ajuda a aterrissar uma das tensões centrais do debate. Em vez de tratar a Inteligência Artificial como um atalho para escalar operações, Gabriel a posiciona como um meio para qualificar a relação com o cliente. A eficiência, nesse caso, não aparece como fim em si mesma, mas como parte de uma entrega melhor, mais fluida e mais resolutiva.

Foi justamente nesse ponto que a fala de Thiago Siqueira, diretor de Vendas para a América do Sul da NiCE, amplia a reflexão. Ao comentar o avanço dos copilotos e, mais recentemente, dos agentes autônomos, ele chama atenção para um erro que muitas empresas ainda insistem em repetir: implementar tecnologia com foco exclusivo em produtividade, sem considerar o impacto na jornada.

“É um movimento que pode até acelerar processos, mas também corre o risco de fragmentar a experiência e enfraquecer a conexão com o cliente”, diz.

No fundo, o que os dois executivos apontam, por caminhos diferentes, é a mesma questão: a IA só faz sentido quando melhora a vida de quem está do outro lado. Quando ela vira apenas ferramenta de escala, perde potência. Quando entra para resolver melhor, com mais contexto e menos atrito, aí sim começa a fazer diferença.

### **Ler sentimento não é mais o desafio**

Só para exemplificar, na B3, o avanço da IA já permite algo que, até pouco tempo atrás, parecia distante: interpretar emoção em escala. “Hoje a gente consegue, só pela forma como a pessoa escreve, entender se ela está satisfeita, frustrada... E

isso bate com o NPS”, conta Laís.

Esse ponto serve como um alerta. Em outras palavras, “nós precisamos manter uma humanidade metodológica. Porque o cliente não é uma média. Ele é contexto. O que funcionava ontem pode não funcionar hoje. E a gente precisa acompanhar isso o tempo todo”.

E, se a evolução já era esperada, o que chama atenção dos executivos é a velocidade com que ela está acontecendo. Na saúde, por exemplo, Anaterria Oliveira descreve um cenário que já começa a sair do papel: “Na Dasa, estamos caminhando para ter um agente por CPF. Um agente que concentra todo o histórico do paciente, independente da instituição.”

### **Da fragmentação ao cuidado mais inteligente**

Hoje, o histórico de um paciente costuma estar fragmentado entre diferentes sistemas, hospitais e laboratórios. Analogamente, a proposta de um agente individualizado parte justamente da tentativa de romper essa lógica. Na prática, a ideia é consolidar dados clínicos, exames, histórico médico e até informações captadas por dispositivos pessoais em um único fluxo de inteligência, capaz de acompanhar o paciente ao longo do tempo.

“Mais do que armazenar, esse agente teria a função de interpretar esse conjunto de dados e gerar recomendações ou alertas que apoiem a tomada de decisão médica”, aponta.

Entretanto, como a própria executiva reforça, esse movimento não tem como objetivo substituir o profissional de saúde. “A intenção é reduzir ruídos, organizar informações e antecipar sinais relevantes para que o médico possa dedicar mais tempo ao que não é automatizável. O cuidado, a escuta e a análise contextual de cada caso”, diz.

### **O que ainda é humano, e o que é IA?**

Por sua vez, Marco Bego, diretor-executivo de inovação do InovaHC (Hospital das Clínicas), traz um exemplo improvável e, ao mesmo, tempo revelador. Ele descreve uma situação no campo, durante o atendimento a animais em fazendas, em que a Inteligência Artificial era usada como apoio em tempo real. Enquanto o profissional relatava o que estava vendo, quase como em uma conversa, a IA respondia do

outro lado, sugerindo caminhos, levantando hipóteses, organizando raciocínios. “Era uma troca mesmo. Ele falava, ela respondia. No mesmo tempo que a gente responde”, conta.

O que o surpreendeu Marco Bego não foi apenas a capacidade técnica, mas a forma como a interação acontecia. Não havia pausa longa, nem sensação de consulta a uma máquina. Havia fluidez. “A conversa é uma coisa muito nossa, e ali ela acontecia de um jeito muito natural”, diz.

À medida que o diálogo avançava, o sistema ajustava as sugestões, acompanhava o raciocínio e, em alguns momentos, chegava a indicar possíveis encaminhamentos. “Era quase como um segundo olhar, acompanhando a tomada de decisão”, conta, enfatizando que o impacto não está só no ganho de velocidade ou na possibilidade de escala. Está no fato de que a IA começa a ocupar um espaço que, até então, era profundamente humano: o da conversa, da troca em tempo real, da construção conjunta de um caminho.

E é justamente aí que o exemplo deixa de ser improvável e passa a ser um sinal claro de para onde essa tecnologia está avançando. “O que mais me impressionou foi a conversa. A IA respondia no mesmo tempo que a gente responde. Tinha fluidez. Quase uma empatia.”

### **A virada: da assistência para a autonomia**

Entre todos os temas, um aparece como divisor de águas: os agentes autônomos. “Nos últimos meses, o que mais chamou atenção foi a chegada forte dos copilotos. E, agora, estamos em tempos dos agentes que já conseguem raciocinar, planejar e executar”, destaca Thiago Siqueira.

Ele cita um caso concreto para ilustrar o impacto. Durante uma crise causada por nevascas nos Estados Unidos, companhias aéreas enfrentaram um volume fora do padrão de atendimento. A Lufthansa conseguiu responder de forma diferente. “Enquanto o mercado estava com tempos de atendimento de 35, 40 minutos, a Lufthansa conseguiu resolver em cerca de três minutos e meio, automatizando o processo.”

Mas Thiago faz questão de frear qualquer leitura simplista. “O atendimento humano não vai acabar. A gente continua precisando se comunicar. Isso não muda”. O que muda, segundo ele, é somente o papel.

“A IA entra para tirar o operacional. E o humano fica com o que exige entendimento, contexto.”

<https://consumidormoderno.com.br/ia-dna-humano-atendimento-cliente/>

**Veículo:** Online -> Site -> Site Consumidor Moderno